УДК 331.108.2

ББК 65.242

**Анализ отечественной практики подбора и адаптации персонала на высокотехнологичных предприятиях**

Пучкова О.В., Мирославская М.В.

*«Балтийский Государственный Технический Университет «ВОЕНМЕХ» им. Д.Ф.Устинова»,*

В настоящее время особое значение для работодателя приобретает проблема подбора персонала и последующее включение работников в коллектив. Данная проблема очень актуальна как для сотрудника, так и для работодателя: работодатель понимает, что процент качества работы стремится к нулю при неправильном подборе рабочего коллектива и отсутствия взаимодействия в нем, а сотрудник стремится работать в сплоченном коллективе, атмосфера внутри которого будет мотивировать его к эффективной работе.

Руководители часто сталкиваются с проблемой подбора персонала, так как кадровый рынок зачастую не может отвечать всем необходимым для предприятия требованиям. Отделу кадров каждого предприятия необходимо не только осуществлять массовый набор сотрудников, но и следить за тем, чтобы каждый работник был квалифицирован, продуктивен, обучен и сведущ во всех рабочих вопросах, ведь от каждого работника зависит продуктивность организации.

В данной статье проводится анализ практик подбора и адаптации персонала на примере российского высокотехнологичного предприятия.

Целью работы является оценка методики подбора сотрудников и политики рабочих отношений.

Задачи, необходимые для достижения поставленной цели:

- исследование теоретических основ подбора персонала и основных методов оценки персонала;

- анализ системы управления персоналом, принятой на предприятии, системы взаимодействия коллектива и критерии отбора кандидатов на вакантную должность;

- разработка рекомендаций по совершенствованию технологии подбора и адаптации персонала.

Объектом анализа является отечественное высокотехнологичное предприятие АО «Уральский турбинный завод».

Предметом анализа являются методика подбора персонала и его адаптация в коллективе.

АО «Уральский турбинный завод» — энергомашиностроительное предприятие, осуществляющее проектирование, изготовление и сервисное обслуживание паровых и газовых турбин различной мощности. Входит в группу компаний «Ренова». Находится в Екатеринбурге.

Миссией АО «УТЗ» является проектирование, разработка и производство теплофикационных и конденсационных турбин, газотурбинных установок и запасных частей. Кроме Российской Федерации, завод сотрудничает еще с 60-ю странами за рубежом.

Целью АО «УТЗ» является увеличение доли и расширение рынка за счет совершенствования процессов, выпуска новых видов теплофикационных и конденсационных турбин для наиболее полного удовлетворения запросов потребителей на внутреннем и внешнем рынках.

На сегодняшний день в Уральском турбинном заводе численность штата составляет свыше 2000 человек. Данная организация определяет политику кадров как одну из своих важнейших задач. Преимуществами завода является заинтересованность в ценных кадрах и предоставление своим сотрудникам льгот, социальных гарантий и компенсаций, например, охрана здоровья работников, предоставление им материальной помощи, улучшения жилищных условий, организация отдыха им и их семьям. Большое внимание уделяется ветеранам и пенсионерам.

В связи со сложностью разработки и изготовления продукции, АО «УТЗ» нуждается в высококвалифицированных сотрудниках. Проводится серьезный подбор кандидатов, для которого применяются различные системы поиска, в том числе Executive Search, headhunting, удаленный поиск и др.

Прием на работу происходит поэтапно. На этапе собеседования менеджеры достаточно тщательно оценивают личностные способности и интеллектуальный потенциал кандидата. При условии успешного результата собеседования, кандидата принимают на испытательный срок, в течение которого менеджеры активно анализируют успехи работника, его удовлетворенность трудом, проводят помощь в адаптации на рабочем месте. Все данные фиксируются в карту адаптации сотрудника, которую предоставляют непосредственному руководителю. По результатам испытательного срока, кандидата принимают на постоянную работу. Каждые полгода непосредственные руководители оценивают своих работников на профессиональную компетентность. Особенно руководителей волнует развитие молодых сотрудников как профессионалов.

Компания нуждается в ценных кадрах и проводит мероприятия, целью которых является привлечение новых сотрудников. Для этого был создан проект «Кадровый резерв» в 2010 году, срок реализации которого рассчитан на 2 года. Целью данной программы является построение системы Кадрового резерва, которая должна: обеспечить долгосрочную кадровую защищенность Компании за счет наличия кандидатов для назначения на должность; способствовать выявлению и развитию талантливых работников для максимального использования их потенциала; обеспечить возможность карьерного роста компетентным, результативным и мотивированным на развитие работникам; сформировать привлекательный имидж Компании как работодателя, способствующий привлечению квалифицированных и высокопотенциальных работников с рынка труда.

Для достижения поставленной задачи были определены принципы формирования кадрового резерва, критерии отбора кандидатов, система оценки сотрудников резерва и система их развития.

К кандидатам предоставляется ряд требований:

- формальные: возраст до 35 лет, наличие высшего образования;

- неформальные: наличие таких качеств, как активность (лидерские качества, ответственность), интеллект (конструктивность мышления, системный взгляд, стратегический подход к делу), компетентность (эффективность деятельности, умения и знания при решении профессиональных задач).

Кандидатам необходимо пройти этапы, по результатам которых они будут включены в кадровый резерв:

1. Заполнение анкеты. Бланк анкеты можно получить в Отделе подбора и развития персонала или на сайте АО «УТЗ».
2. Тестирование, участие в деловых играх. Определяется интеллектуальный потенциал кандидата и его личностные особенности.
3. Участие в конкурсе «идей».

В результате дается оценка потенциалу кандидата к обучению, развитию, росту как профессионала, составляется его психологический портрет.

 Рис. 1

В результате проведения программы «Кадровый резерв» (рис. 1), из 20 кандидатов 16 зачислено в резерв; победителями третьего этапа стали два кандидата, наградой которых была поездка на Всероссийский молодежный инновационный форум Селигер, где они защищали честь Уральского турбинного завода, выступая с докладом о развитии молодежной политики «Управляй будущим». Для резервистов проводились обучающие и развивающие тренинги, семинары, мастер-классы, встречи с ведущими специалистами завода, круглые столы. Данные мероприятия проводили специалисты компании.

«Конкурс проектов» стал итоговым мероприятием в конце года. В оценочную группу входили начальник управления по работе с персоналом, главные специалисты соответствующих отделов.

В результате данной программы руководство добилось снижения увольнений молодых сотрудников по причине отсутствия перспектив в карьере; уменьшения финансовых затрат на подбор и адаптацию кандидатов; усиление программы по квалификации сотрудников в компании. Кроме того, два победителя «Конкурса проектов» были направлены на обучение в рамках Президентской программы подготовки управленческих кадров; 50% кадрового резерва получили повышение в должности в течение года. Сотрудники стали участвовать в реальных проектах по модернизации завода.

В целях дальнейшего обеспечения организационной и методологической поддержки процессов работы с Кадровым резервом в АО «УТЗ» разрабатывается Стандарт предприятия, в котором прописан регламент работы с резервом кадров.

Чтобы сохранить квалифицированных сотрудников на любом предприятии, необходимо постоянно совершенствовать политику подбора, адаптации сотрудников, а также повышения их квалификации. Рекомендации, предлагаемые лично мной, заключаются в следующем:

1. Онлайн тестирование кандидатов перед собеседованием для оценки основных знаний и психологического портрета.
2. Проведение личных бесед и опросов с сотрудниками с целью выявления слабых сторон предприятия.
3. Улучшение социально-психологического климата в коллективе, индивидуальный подход к каждому сотруднику.

Таким образом, в результате анализа подбора и адаптации персонала выяснено, что взаимодействие с сотрудниками и привлечение новых кадров – очень сложная задача, требующая проведения серьезной внутренней политики и разработок необходимых мероприятий, ведь эффективность работы предприятия во многом зависит не только от степени квалификации сотрудника, но и от его психологического состояния в коллективе. Можно предположить что : гораздо эффективнее направлять данные мероприятия на внутренний штат для улучшения потенциала работников, чем пополнять его и тратить ресурсы на основное обучение персонала.

**Библиографический список:**

1. Лысова М.И., Шматко А.Д. Характеристика институциональных условий формирования постиндустриальной экономики // Векторы научного развития XXI века Сборник статей по материалам международной научно-практической конференции. 2017. С. 54-60.
2. Сайт «Уральский турбинный завод» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.utz.ru/> (дата обращения 8.03.18)
3. Сайт «Электронный научно-практический журнал “Экономика и менеджмент инновационных технологий”» [Электронный ресурс]. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/> ((дата обращения 9.03.18)
4. Шматко А.Д. Моделирование инновационной деятельности предприятий на основе методологии систем менеджмента качества // Вестник экономической интеграции. 2009. Т. 1. С. 78-81